

甲州ワインにおけるイノベーションのプロセスと普及に関する研究

ーワインの味わいを変えたシュール・リー製法と香りを変えた甲州きいろ香を事例にー

Research on innovation process and dissemination of Koshu wine: Case study of Saler Recipe and Koshu Kiirō Aroma

槻 寿憲

KEYAKI, Toshinori

本研究は、甲州ワインにおけるイノベーションのプロセスと普及に関する研究であり、日本ワインの普及とワイン市場における甲州ワインの可能性を、イノベーション論に基づき考察する。

現在、日本のワインの大半は、海外産濃縮果汁や海外産バルクワインを混ぜたものを原料とした品質の劣るワインが国産ワインとして流通している。そのような状況にあって、国税庁は「果実酒等の製法品質表示基準（国税庁告示）」を制定し、産地表示を明確にした新基準を設けるなど日本のワイン産業の転換を図ろうとしている。その方向性を示唆したのは山梨県の甲州ワインである。日本にワイン文化が確立されていない時代に独自の原産地呼称基準を設け、日本人のワイン嗜好を甘口から辛口に変化させる新製法を導入し、高品質のワインは造れないと言われた宿命的な呪縛を克服したワインを創造した。

本研究では、甲州ワインにおけるイノベーションの本質とこれを実現した要因を探るために、転換の分岐点である1980年代前後に着目し、普及プロセスと背後に存在したイノベーションに関わる相互作用を解明する。

キーワード：イノベーションの普及（Diffusion of Innovation）、甲州ワイン（Koshu Wine）、シュール・リー製法（Sur lie Method）、オピニオンリーダー（Opinion Leader）、3-MH（3-Mercaptohexanol）、SECIモデル（SECI Model）

1 研究の背景

（1）研究の目的と意義

日本のワインは、醸造技術は高い水準にあるにも関わらず、一般消費者はおろか国内のソムリエですら認知度が低い状況にある。その要因として、日本の気候風土がワイン醸造用ぶどう種の育成に適さず、個性に欠けたワインしか造られなかったことや品質と価格のバランスが見合わないワイン市場の存在が挙げられる。また日本のワイン市場では、ワインを定義し、これを育成するための法律が存在しない。国際的規範となるEUワイン法の定義によれば、ワインとは、破碎された、もしくは破碎されていない

新鮮なブドウ、またはブドウ果汁を部分的または完全にアルコール発酵させて生産されたものと定義される。

しかし、日本では、生産者の利益保護や消費者保護を目的としたワイン法が存在しないため、国産ワインと日本ワインの2種類のワイン表示が存在している。市場に流通している日本のワインの大半は、海外産濃縮果汁を水で還元し醸造したワインや、海外産バルクワインを混ぜたものを原料としたワインが市場の約80%近くを占めている。

一方、日本ワインは、EUワイン法を手本とし、国産ブドウ100%を使用して山梨県や長野県の様に独自の原産地呼称制度を定め高品質な

ワインが存在しているが、それは一部の消費者にしか知られていない。このワイン醸造に関する曖昧性と気候的に不利な条件から、かつて日本では高品質なワインは造れないといわれてきた。

それでも、近年、日本ワインは著しく躍進している。甲州ワインが世界的に最も権威のあるコンクールでフランスやイタリアなどのワイン伝統国を押さえ金賞・地域最高賞を受賞している。これは日本のワイン醸造に関する制度も見直す契機にもなり、国税庁は2015年10月に「果実酒等の製法品質表示基準（国税庁告示）」を制定し、産地表示を明確にした新基準を設けるなどワイン産業の転換を図ろうとしている。

本稿は、日本のワイン発祥の地でありながら、低品質のワインしか造れなかった山梨県が、日本固有の品種「甲州」をコア・コンピタンスとして世界のワイン市場に躍進した要因を分析し、日本のワイン産業を発展させるための政策変数を示唆することに目的がある。そのため、Rogers (2003) のイノベーション普及理論と、野中、竹内 (1996) のSECI モデルを用い甲州ワインにおけるイノベーションのプロセスと普及を議論する。その際、ワインの味わいを変えた転換要因である「シュール・リー製法」の導入と、香りを変えた「甲州きいろ香」の開発を中心的に取り上げ、その後のワインの品質を画期的に変えた二つのイノベーションを軸に考察する。

今後日本国内においても諸外国と同様にワイン法の整備が進む事で、産地と品種を明確にした日本のワインが流通すると考えられるが「国産ブドウ 100% 使用」や「原産地呼称」の表示だけでは、欧州はもとより南アフリカ、チリなどの所謂新世界ワインに対抗できない。日本ワインが世界で評価されるためには、品質とコストを両立し得るイノベーションが必要と考える。甲州ワインのイノベーション研究は、後に続く日本ワインの品質向上と、国内ワイン普及政策に貢献するものと考ええる。

本研究はワインの味わいを変えた「シュール・リー製法」を第一次イノベーションとして新技術の普及を機軸に考察する。ここで、普及は新しい醸造方法がワイン醸造家に受容される過程と定義する。また、ワインの香りを変えた「甲州きいろ香」を第二次イノベーションとして捉え、甲州ワインにおける高品質化プロセスを機軸に考察する。これまでイノベーション研究では、創造過程と普及過程を別々の専門領域として研究される傾向があった。しかし、イノベーションは、創造と普及を一体にして考察すべき対象と考えている。

2 先行研究

(1) イノベーションの定義

イノベーション (innovation) は、新たなものや原理、法則等の発見や新しい機械や装置、技術などを考案する事というよりは、革新による社会変革であり、社会変化と経済効果を伴うものである。Schumpeter (1926) は、イノベーションとは、新しいものを生産する、あるいは既存のものを新しい方法で生産することであると定義しており、それは主に、(1) 新製品サービスの創出、(2) 新生産方式の導入、(3) 新市場の開拓、(4) 原料・半製品の供給源の獲得、(5) 新組織形態の実現に分類し非連続的な変化における新結合の遂行と述べている。

Myers and Marquis (1969) のイノベーションは、アイデア創出から問題解決を経て、最終的には経済的、社会的価値の実現へといたる、非常に複雑なプロセスであると定義しており、単なる新しいアイデアや概念、新しい技術の発明や市場の開拓ではなく、それら全ての活動が相互に影響を与え合う統合的なプロセスと述べている。

さらに、Rogers (2003) はイノベーションを、個人あるいは他の採用単位によって新しいと知覚されたアイデア、習慣、あるいは対象であると定義している。イノベーションをイノベーションたらしめるものは新しさであり、何らか

の新規性や従来とは異なる側面を持ち、個人がそのアイデアを新しいと知覚することでイノベーションとなる。イノベーションの過程は社会的なコミュニケーションのプロセスであり、イノベーションが、あるコミュニケーション・チャネルを通じて、時間経過の中で社会システムの成員の間に伝達される過程のことを普及と定義している。本研究におけるワインのイノベーション普及は、この定義に従って、「新しい醸造方法がワイン醸造家に受容される過程」と定義する。

(2) 組織的知識創造の理論

知識は「暗黙知」と「形式知」に大別できるが、両者は独立したものではなく相互補完関係にある。「暗黙知」と「形式知」の相互循環である「知識変換」プロセスをより明確に概念化したモデルが、野中、竹内（1996）のSECIモデルである。

SECIモデルとは、四つの「知識変換」のモードが存在し、個人の「暗黙知」からグループの「暗黙知」を創造する「共同化（Socialization）」、「暗黙知」から「形式知」を創造する「表出化（Externalization）」、個別の「形式知」から体系的な「形式知」を創造する「連結化（Combination）」、そして「形式知」から「暗黙知」を創造する「内面化（Internalization）」に分類される。自ら行動する事により体験し、自身の中にある「暗黙知」へ内面化し、再び共同化へと進むのである。そして、この四つのモードには、それぞれでの知識変換を引き起こすトリガー（trigger）が存在しており、本研究におけるキー概念となる。

3 甲州ワインと日本固有の品種「甲州」との関係性

(1) 甲州ワイン概論

国税庁の果実酒製造業の概要（2014年度調査統計）によると、国内ワインの総生産量は、111,862 キロリットルであり、原料として輸入

された海外産濃縮果汁等は65,083 トン（原料構成比76.4%）、国産ブドウを原料とするものは20,097 トン（原料構成比23.6%）である。これらの両原料で生産されたワインが95,098 キロリットル（構成比85.0%）であり、残りの15.0%（16,764kl）は、国産ワインのブレンド用として海外産バルクワインが使用されている。国税庁の統計からも日本のワインとして販売される大半が海外産濃縮果汁を原料として造られている。

本研究では日本ワインを、国産ブドウ100%を使用し、国内で醸造されたワインのみを「日本ワイン」と定義し、海外産濃縮果汁や海外産バルクワインが混ぜられたものを原料とした「国産ワイン」とは区別する。

山梨県の総面積は約4,465km²であり、その中心部に甲府盆地がある。山梨県のワイン造りと、ワインの原料となるブドウの栽培の大半が、この盆地周辺に集中している。生産されるワインで最も代表的な白ワインは、1000年以上の歴史を有する固有品種「甲州」で醸造される「甲州ワイン」である。その特徴は、外観は透明感のある淡い黄色をしており、青リングや柚子などの爽やかな柑橘香の中に、フレッシュでフルーティな味わい。そして、甲州ブドウの果皮が持つ心地よい渋味が、アクセントとして現れ、優しい酸味と心地良いミネラル感が口全体を包み込む白ワインである。このワインを支える品種が、日本固有の品種「甲州」である。

甲州種はやや薄い藤紫色の外観に、粒はやや小さめだが、果汁が豊富で果肉は柔らかく生食用も兼ねている。味わいは甘みの中に軽い酸味があり、僅かな渋みを感じるブドウである。甲州ブドウの歴史は古く、甲州種の由来については二つの説がある。

一つは奈良時代の718年（天正天皇養老2年）に修行僧行基が満願の日の靈感に従って大善寺を開き、この近辺でブドウが栽培されたとする大善寺説であり、もう一つの説は、平安時代の1186年（文治2年）に、山梨県の勝沼で雨

宮勘解由が、ヤマブドウとは異なるブドウを発見して栽培したという雨宮勘解由説である。真偽は定かではないが、かなり古い時代から甲州種が山梨県勝沼で栽培されていた事は事実である。

4 事例紹介

(1) シュール・リー製法と甲州きいろ香

1980年代まで、当時の醸造技術では甲州を辛口に醸造すると、香りが立たなく、味わいが平坦になり、酸の切れも悪く、後味に苦味も出るという四重苦が定説であった。当時の消費者の嗜好は甘口が主流であり、甘口に醸造すれば低い品質が誤魔化せたため、土産品として陳列される程度の存在であった。また当時のブドウは主に生食用として栽培されており、市場で生食用に向かないとされたブドウが醸造用にまわされるなど、栽培農家の醸造用ブドウに対する意識も著しく低かった。

山本(2008)は、栽培農家が生食用と醸造用のブドウを別物として認識し、ブドウの収穫や集荷、搬入における認識不足を指摘する。白ワインのブドウは、収穫してから圧搾するまで摘果の保存と時間がワインの品質に決定的な影響を及ぼす。ところが、ブドウ栽培農家及び生産、流通関係者にその認識がない。農家がブドウを積んでから、農協の集荷場に集められ、醸造所で圧搾されるまでに、早くても一日半ほどの時間がかかった。時には三、四日も籠詰め状態で置かれる事もあった。ワイン業界の常識が農家にはなかった。また、古くからの生産形態、制度、気風が栽培農家の慣習となり、ワイン生産の品質向上のネックになっていた。そして何よりも重要な問題は、気候的にワインに不向きな条件にあり、高品質ワインは造れないという風潮が基本認識となっていたことである。

その様な状況の中、1970年代後半にメルシャン株式会社(以下、メルシャン)が甲州ワインの開発に本格的に着手した。当初はドイツワインを手本にしたフレッシュ＆フルーティな甘

口ワインや半辛口のワイン、熟成タイプのワイン、ロゼワインの開発など多岐にわたった。しかし、世界的に見ても消費者の嗜好が甘口から中辛口、そして辛口の流れに市場が移行している事から、日本にも辛口指向が来ると予測し、1980年代前半から、甲州ワインにおける辛口ワインの開発に着手した。

甲州ワインの辛口研究は、四重苦の壁(香りが立たなく、味わいが平坦になり、酸の切れも良くなく、後味に苦味も出る)に立ち塞がれ、研究開発は難航した。しかし、大塚謙一博士の示唆でフランス Val de Loire 地方 Muscadet 地域のワイン(例: Muscadet de Sèvre et Maine Sur Lie など)醸造製法「シュール・リー製法」を参考にして1983年に試験醸造に成功し、1984年に辛口の甲州ワインが誕生した。

この甲州ワインにおける転換要因にもなった「シュール・リー製法」は、元はフランスの Val de Loire 地方 Pay Nantais 地区 Muscadet 一帯で行われている辛口醸造製法である。

この製法は、かつて Muscadet のワインが他のフランス白ワインと比べると水っぽいと称されていた歴史的背景から生み出された経緯がある。

シュール・リーとはフランス語で「澱の上」という意味であり、透明なワインが、まだ澱の上にある状態で静置しておく製法である。本来、白ワインの製法は発酵が終わった後に、酵母菌体などからなるワインの澱をオリ引き作業で速やかに取り除く。これはオリの持つ匂いや硫化水素臭などがワインに移るのを防ぐ為である。しかし、シュール・リー製法では、醸造過程で発生した澱をそのまま底部に残した状態で、アルコール発酵後から最短でも収穫の翌年3月1日まで保存し、澱とワインをタンクの中で接触させて置きながら瓶詰めを6月30日までに行う。この事により澱の主成分である酵母菌体が自己分解してアミノ酸やペプチドがワインに溶け込み、ワイン自体に深みを与える事を可能としている。この醸造技術は、甲州種の欠

点を克服した辛口白ワインとして、当時の国内白ワインとしては画期的なワインであった。

この製法がワイナリーの意識を変えさせる要因になった。当時のシャトーメルシャン工場長の考えから、メルシャン1社で良い辛口ワインを造っても、地域全体でワイン産地として認められなければ、将来日本ワインの発展はないと考え、その醸造技術に関する情報を無償で公開した。この事が甲州ワインの品質向上に大いに貢献することになった。その後、メルシャンは積極的に甲州ワインの研究を進め、2000年には甲州ブドウのポテンシャルを引き出す上で大きな役割を果たした「甲州アロマプロジェクト」に至る。

2003年、メルシャンは、ボルドー第二大学醸造学部との共同研究の結果、甲州種の栽培時に、病害予防薬の中で銅を含むボルドー液の散布を試験的に止めたところ、柑橘系統のグレープフルーツやパッションフルーツのアロマを持つチオール化合物である3メルカプトヘキサノール（3-Mercaptohexanol, 以下3-MH）とよばれる成分が多量に含まれている事を発見した。その成果には、世界的ワイン研究機関であるボルドー第二大学醸造学部デュブルデュー研究室所属の富永敬俊博士の功績が大きい。これまでワインの香りに含まれる3-MHは通常、ブドウの中で銅などの金属類と結合し、香らない状態のプリカーサー（前駆体）として存在していた為に、長年にわたり引き出す事は出来ないとされていた。

富永博士の研究により、甲州種の香りのポテンシャルを引き出す事に成功し、新たなアロマを持つ「甲州きいろ香」を発表する。この時もメルシャンは、シュール・リー製法の時と同様に、甲州アロマプロジェクトで得られた全ての技術情報を各ワイナリーに公開し、山梨県酒造組合を通じて会員ワイナリーのワインに含まれる3-MHの含有量を計測し、その結果を各ワイナリーにフィードバックし、甲州ワインの品質向上に貢献している。

5 事例研究

(1) 仮説の設定と分析理論

本研究は、野中、竹内（1996）のSECIモデルを分析道具とし、次の3仮説を設ける。

仮説1:「シュール・リー製法」普及要因として、革新的なオピニオンリーダーの存在と独自の社会システムが存在した。

仮説2:「シュール・リー製法」の確立には組織的知識創造変換が働いていた。

仮説3:「甲州きいろ香」の高品質化プロセスは、知識創造変換機能と複雑なプロセスが相互作用をしており、甲州ワインの高品質化に影響を与えた。

この仮説を検証する為に、研究対象の時期（1981年～2016年）に従事した研究者、ワイナリー醸造責任者、企業担当者に対し、インタビュー調査及び、アンケート調査を実施した（表1参照）。本事例の分析は、ワイン醸造技術「シュール・リー製法」のイノベーションに対する組織的知識創造変換の分析であり、「甲州きいろ香」の研究開発における知識創造変換を可能にした要因の解明である。また、二つのイノベーションに影響を与えた各要因については、その背後に存在する事象を把握する事により各要因間の関係性についても解析する。

(2) 分析結果

仮説に基づいて対象者に対し、インタビュー調査及び、アンケート調査を実施した結果、以下の通り分析結果が示された。（表2参照）

(3) 仮説の検証結果

1) 仮説1、仮説2の検証

仮説1及び2を検証する為に、2016年7月21日から2016年10月18日までの期間に、インタビュー調査およびアンケート調査を実施した。その結果、「シュール・リー製法」を、中

表 1 調査概要と調査リスト

証言者及び実施日・場所	役職	調査目的
証言者 1. A 氏 実施日：2016 年 7 月 21 日 場所：都内会議室	K 社ワイナリー 醸造責任者	シュール・リー製法導入における当時の現状とワイナリーの実情についての調査
証言者 2. B 氏 実施日：2016 年 8 月 4 日 場所：研究センター長室	山梨大学大学院総合研究部 附属ワイン科学研究センター センター長	甲州ワインのイノベーションに関して、研究者の立場から見た現状分析と情報収集
証言者 3. C 氏 実施日：2016 年 8 月 4 日 場所：ゲストルーム 2F	L 社ワイナリー 醸造責任者及び 製造部長	二つのイノベーションに対して、当時の現状と意思決定に至る過程の現地調査
証言者 4. D 氏 実施日：2016 年 8 月 9 日 場所：M 社 18F 会議室	M 社東京本社 営業本部マーケティング部 グループ長	M 社の甲州ワインにおけるマーケティング戦略と位置付けについての調査
証言者 5. E 氏 実施日：2016 年 8 月 16 日 場所：メールによる回答	N 社ワイナリー 代表取締役社長及び 醸造責任者	勝沼地区における全ワイナリーの重鎮的な存在であり、当時の現状と中心的人物との接点に関して調査
証言者 6. F 氏 実施日：2016 年 8 月 25 日 場所：M 社 18F 会議室	M 社東京本社 元ワイン事業本部国産事業部 部長、シニア・ワインメーカー	甲州きいろ香の開発に至る経路と、3-MH の発見から高品質化に至る経路の調査
証言者 7. G 氏 実施日：2016 年 9 月 6 日 場所：神奈川県藤沢市某所	山梨大学 客員教授 元 M 社中央研究所 所長 元酒類研究所 所長	当時の M 社研究部門における研究員であり、研究開発から見た当時の現状と調査
証言者 8. H 氏 実施日：2016 年 9 月 12 日 場所：メールによる回答	M 社ビジターセンター センター長 M 社ワイナリー元工場長	工場長時における、中心的人物との接点及び、時代背景についての調査
証言者 9. I 氏 実施日：2016 年 9 月 16 日 場所：M 社 18F 会議室	M 社東京本社 生産統括部生産企画グループ 元酒類製造部、元生産統括部 シニア・ワインメーカー	シュール・リー製法導入における中心的立役者であり 当時の研究ノート及び社内資料から全貌を解明する為
証言者 10. J 氏 実施日：2016 年 10 月 18 日 場所：県庁別館 2F 会議室	山梨県庁 観光部 観光企画・ブランド推進課 担当職員	行政サイドから見た甲州ワインにおける発展過程の見解と調査

出所：筆者作成。

表 2 証言者の分析結果

証言者	証言内容
証言者 1	最初に辛口甲州ワインを研究していたのは、メルシャンであり、その次に丸藤葡萄酒工業が続き、勝沼醸造へと繋がった。1980 年代後半位に、組合でシュール・リー製法が議論された際に、大手ワイナリーはともかく、中小ワイナリーはリスクの関係上、様子を見た方が良いのではないかと議論された。また、当時渡された資料からは、分からない点もあり、多くの中小ワイナリーが独自に研究し探索をした。シュール・リー製法に関しては、当時は何でも試したいと言う空気があったと感じられる。あくまでも各ワイナリーの意思決定において行われていた。シュール・リー製法の普及に関しては、メルシャンによる醸造技術の情報公開と浅井氏の影響が大きい。
証言者 2	甲州ワインにおけるイノベーションに関しては、「甲州きいろ香」だと考える。それまでブドウ栽培においては、幅広い病害を防除するボルドー液（硫酸銅と消石灰を混合した水溶液）が使用されており、世界中のブドウ畑で使用されている。そのボルドー液を使用しない新たな試みや、3-MH の発見、晩熟である甲州種の若摘みブドウの使用、酵母のセレクション、ブリカーサーの濃度を収穫の基準にする試みなど、甲州ブドウにおける香りのポテンシャルを引き出した。浅井昭吾氏に関しては、現在の勝沼における、ほぼ全員のワイン醸造家に影響を与えた人物と考えている。

表2 つづき

証言者	証言内容
証言者 3	甲州種は、辛口にすると美味しくないとわれ 1980 年代までは土産用として販売されていた。また醸造技術も発達していなかった理由から、甘口が生産されていた事と、甘口なら誤魔化す事が可能であった。その後、当時メルシャン工場長の浅井氏から醸造技術の情報公開が行われ、シュール・リー製法を試験的に導入した。当時、浅井氏は組合長も兼任しており、一般公開により各ワイナリーが互いに競い合う環境を作った。浅井氏に関しては、甲州ワインの醸造家と、ブドウ畑と食卓の間に、多大な影響を与えた人物と考えている。それは、技術の普及であり、文化の普及であり、その仕組みを提供してくれた人物。浅井氏は常に現場にいたと覚えている。甲州ワインにおけるイノベーションの原点は、シュール・リー製法であり転換期だと考えている。甲州きいろ香に関しては、2011 年位から試験的に行っているが、大手と異なりリスクもあるので更なる研究が必要。
証言者 4	甲州ワインにおけるマーケティング戦略について弊社が力を入れている点は、いかに日本のワイン産地をアピールするかである。その大前提として、品質の高さの証明であり、日本固有の品種である「甲州」を使用した甲州ワインは日本のワインとしてアピール出来る要素を備えている。
証言者 5	1984 年にメルシャン社が世に問うた「1983 年東雲甲州シュール・リー」を飲んで甲州でこんなに美味しいワインが造れるのかといたく感激した。頒布会の中の 1 本だったと記憶しているが価格は 1 本 2,500 円位か。それまでの中小メーカーの造る薄甘口の甲州とは明らかに異なるワインであった。シュール・リー製法が勝沼全域に一般化されたのが 1987 年とは思っていない。もっと後の事の様気がする。(山梨県産業労働部産業支援課では、シュール・リー製法が、1987 年に一般化したと発表している) 勝沼の中小でシュール・リーに最初に手を染めたのは、私共だったと思っている。弊社では 1977 年にはダブルバージュ法を行っておりましてのでシュール・リー製法は難しくは無いと思っており、私共が製品化したのは 1988 年からである。メルシャン、マンズ、サッポロ、白百合醸造、丸藤葡萄酒工業の 5 社で、「シュール・リークラブ」なるグループを作り甲州シュール・リーの勉強会やイベントを行っていた。民宿鈴木園の当主も事務局として参画してくれた。勝沼ワイナリーズクラブが 12 社でスタートするのが 1987 年であり勝沼ボトルを供用開始したのが 1989 年からである。年に 2 回勝沼ボトルを使う為の審査会があり、スタート時点の当初は、まだ甘口ワインも多く見られた。勝沼ボトルスタート時点では甲州シュール・リーは弊社のみでボトルの御披露目の折、ヴィノテークの吉田編集長から、このボトルは全部シュール・リーで売り出せば良いのではと指摘を受けたが、私共しかシュール・リーは詰めていなかったの、そんな事は主張できなかった。その後、先程の「シュール・リークラブ」がスタートするので製法の普及が一般化するの、ずっと後かと思う。1970 年代後半に「フレッシュ&フルーティ」の波がドイツから起り日本にもやって来た。甘くて重い日本の甲州種のワインは、1000 年以上の歴史があり秋雨の多い日本で生き延びる為には皮も厚くなってきたと思われる。皮の厚さから来る渋苦みをマスキングする為に、技術の乏しい当時としては甘く造られてきたのは致し方ない事だったと思う。そんな折に「1983 年東雲甲州シュール・リー」が発売され、メルシャンがその技術を公開した。メルシャン社は我々が尊敬する浅井昭吾氏が工場長時代にメルシャン 1 社が良くて駄目だ。多くのワイナリーが良くなれないと産地として認められないと情報公開をしてくれた。甲州ワインの発展の背後には、メルシャン社の情報開示が大きかったと考える。
証言者 6	1970 年代の国内ワイン生産に関しては、原料を何処に求めるかが問題であった。生産量を増やす為には海外からのバルクワインや濃縮果汁に頼る以外に選択はなく、藤沢工場で大量に国産ワインを生産した。1970 年代位になると浅井昭吾氏などが国内で栽培したブドウを使用し、国内で醸造しなければ日本という産地を表現できないと危機感を持つ。一方、甲州種に関しては何とかしたいという空気が社内ではあった。そこで技術者をフランスに派遣をして情報採集をした結果、ロワール地方の Muscadet Sur Lie に辿り着いた。技術者の報告によると、透明なワインが、まだ澱の上にある状態で静置しておく、この製法に関して、そのオリが酸化に強い事。そのオリから厚みとフレッシュさを得る事ができ甲州の四重苦に対処できる事から採用に踏み切った。「甲州きいろ香」に関しては、偶然の発見であった。開発研究室の技術者から実験室に置かれた発酵中の甲州から、これまでに嗅いだ事がない香りを発するサンプルがあると報告がされた。すぐに緊急会議がなされ、ボルドー第二大学醸造学部の研究室に依頼、その結果、甲州ワインには存在しないと言われていた柑橘系の香り 3-MH が多量に含まれる事を偶然発見した。「甲州きいろ香」開発の始まりである。この偶然に発見した 3-MH は何故発生したかを突き詰めると、ボルドー液を使用しなかった事が主な要因とされた。我々はそれを検証する為に、日本の 10 円硬貨(銅)を使用した。柑橘系の香りは、ソーヴィニヨン・ブラン品種に多量に含まれる。ならば、ソーヴィニヨン・ブランのワインを入れた容器に 10 円硬貨を入れた状態で、銅に触れた容器と、銅に触れない容器の香りを比較するという極めてシンプルな実験結果から、甲州ブドウのポテンシャルを確信し、その後の研究が開始された。甲州ワインのイノベーションに関しては、私は「甲州きいろ香」が最大のイノベーションだと考える。

表2 つづき

証言者	証言内容
証言者 7	シュール・リー製法の導入決定に関しては、大塚謙一博士の示唆が影響として大きい。1993年に海外の学会で、大塚博士とともに初めて論文発表。シュール・リー製法に関しては、現場と研究者の相互間の協力体制が大きい。
証言者 8	1975年前後 甲州ワインは、渋い酸化ぎみのワインからフレッシュでフルーティなワインに転換し、やや甘口の甲州ワインが1978年、1979年と好調に販売量を伸ばしたが、早くも1970年代後半ワイン市場からの辛口甲州ワインの要求が出てきた。その頃、ミユスカデで行われていたシュール・リー製法を導入して、辛口ワインの開発を試みた。そして、メルシャン1社で良い辛口ワインを造っても、ワイン産地として認められなければ、将来日本ワインの発展はないとメルシャンは考えていた。消費者とワイン市場に認知されるワイン産地の確立を目指し大手、中小が一緒になって取り組んだ。ワイン消費動向は、甘口ワインから、やや甘口ワイン、辛口ワインと進む事は、世界の常識であり、ワイン後進国のアメリカ、オーストラリアも同じ動向であった。日本も同じ道を進むはずであると全てのワイン関係者達は思っていた。1990年位に全域で普及された要因には、認知されるワイン産地の取組み、甘口から辛口嗜好への移行、メルシャンにおける情報公開会の実施など「シュール・リー製法」の甲州ワインの競争が行われ、各社の励みになった。浅井昭吾氏のリーダーシップに関しては、シュール・リー製法の技術情報公開を決断した。会社の企業秘密の公開は、当時としては異例であった。そして、日本でワインを造る意義を教えた。「宿命的風土論の呪縛からの解放」「風土は、自然だけでなく、人間の関与との総合的なものである」「だから自分たちが積極的に自然に関与してブドウを育て、ワイン造りをするべきである」「そうすれば美味しい日本ワインが必ずできるはずだ」と私は教えられた。そして、情報公開から中小メーカーへ、技術移転から意見交換を繰り返しながら試行錯誤の中で各社の独自のシュール・リー製法の確立。製法を普及させたメカニズムに関しては、一つの目標に向かって各社が取組み、試行錯誤を繰り返し、出来上がった商品で議論できたことが大きい。そして、メルシャンは常にオープンであり、普及要因には、勝沼ワイナリークラブの存在が大きかったと考える。彼らは辛口の甲州ワインを造りたいと思い、情報も共有していたので、しっかりした取組みが出来ていた。
証言者 9	1970年代後半から社内で本物の日本ワインを造ろうとする空気が存在していた。その中心的存在が浅井昭吾氏である。社内で本格的に辛口白ワインを研究し始めたのは、1975年位だと記憶している。当時、様々なタイプの甲州ワインを試作研究しており、ロゼ、新酒、半甘口、極甘口、スパークリング、熟成、辛口などを様々なタイプの甲州ワインを研究。しかし辛口にすると四重苦の壁に突き当たり研究は難航したが、大塚博士の示唆でMuscadetのシュール・リー製法を導入し、日本で初めて成功させた。弊社が目指したのは単なるフランスの模倣では無く日本独自の甲州種のシュール・リー製法である。第一に、従来の酸化熟成型ではなく、いかに還元熟成型の新鮮なワインを得ること。第二にいかに微生物学的に綺麗なオリを造るかに細心の注意を払った事である。そうして生まれたワインが「1983年東雲甲州シュール・リー」である。その後、1986年7月18日に巣鴨信用金庫研修会館において日本醸造協会の依頼により、第2回ワインセミナーにおいて酵母特性の実用化について講演をする。その際、オリに養われたシュール・リーを説明し、その重要性を説いた。浅井氏に関しては、常に現場にいた人物であり、現在の勝沼における、ほとんどのワイン醸造家に影響を与えた人物である。
証言者10	現在は、全量契約栽培を実施しており、ワイナリーは全て、ブドウ農家や生産者で構成する団体などと長期的な栽培契約を取り交わし、各生産者と、安定的な原料需給関係を構築している。行政としても補助金を出す等をして支援している。

小ワイナリーで最初に導入した証言者5. E氏の証言がある。導入期における各ワイナリーの意思決定に至った経路と時代的背景を詳細に証言した証言者1. A氏、証言者3. C氏、証言者4. D氏、証言者6. F氏、証言者7. G氏、証言者8. H氏の証言から検証をした。

「シュール・リー製法」の組織的知識創造変換に関しては、本研究において革新的なオピニオンリーダーと捉えている浅井氏の指示によ

り、シュール・リー製法普及の立役者である、証言者9. I氏の証言が大きい。

証言者9. I氏に関しては、各ワイナリーが導入を模索していた時期の、1986年7月18日に巣鴨信用金庫研修会館における第2回ワインセミナーで講演した資料（当時の原稿用紙11枚を証言者9. I氏より提供され、本事例を考察し検証）を基に、仮説の検証を実施した。また、1980年代前半におけるシュール・リー製

法導入に関しては、その導入背景と社内資料の提示、および浅井氏のオピニオンリーダーとしての実像の証言により検証している。以上を、SECIモデルにあてはめ検証した結果、仮説1、仮説2の妥当性を有するものと解釈される。

2) 仮説3の検証

仮説3の妥当性を検証する為に、2016年8月4日（証言者2. B氏）及び、2016年8月25日（証言者6. F氏）に、インタビュー調査を実施した。その結果、国内唯一のワイン研究機関で従事する証言者2. B氏の研究者の立場から見た甲州ワインのイノベーションに対する証言を得た。

一方、山梨大学大学院総合研究部附属ワイン科学研究センターでは、ワインに関する様々な研究を行っているが、その研究内容が各ワイナリーにもフィードバックされている。また、メルシャンによる醸造技術の一般公開が、甲州ワインの高品質プロセスに影響を与えた事や研究センターが果たす役割の説明を証言者2. B氏より得た。

証言者6. F氏の証言から、2003年に、甲州ブドウには存在しないと言われていた柑橘系の香り成分、3-MH（3メルカプトヘキサノール）の発見経路と開発に至った経緯を明らかにした。証言者6. F氏は実際にボルドー第二大学醸造学部 Dubourdieu Ph.D への分析依頼を、他の研究員とともに行った人物であり、本研究でナレッジリーダーとして捉えている富永博士とも関係が深い。その証言を基に、「甲州きいろ香」における高品質化プロセスと知識創造変換を、SECIモデルにあてはめ分析をした。以上の証言により、仮説3の妥当性を有するものと解釈される。

6 考 察

(1) 考察の指針

Schumpeter (1926) の定義するイノベーションは、新しい方法や物の新結合も含むとしている。新結合が行われれば、新規性は必要としな

い。この定義に従えば、本事例で扱う「シュール・リー製法」の情報公開によってもたらされた技術の普及も、新たな価値観と潜在的ニーズの新結合によるイノベーションの結果であると考えられる。その際のオピニオンリーダー（opinion leader）は浅井昭吾氏となる。

浅井氏のリーダーシップ性に関しては、証言者1. A氏、証言者3. C氏、証言者5. E氏、証言者9. I氏からも、浅井氏が常に現場に出むいて各ワイナリーとの接触を図っていた事が証言されている。この外部と接触に情報を吸収し、各ワイナリーが潜在的に抱えるニーズを発見した段階から、試行錯誤的な活動をしていたと考える。そして、既存の知識や経験の体系を破壊し、シュール・リー製法の情報公開を行う事で、新たな人間関係を築いたとすれば、浅井氏は、革新的なオピニオンリーダーであったと考えられる。このような特徴を持つオピニオンリーダーは、社会システム内における知識創造のトリガーの役割を果たすナレッジリーダー（Knowledge reader）である可能性も考えられる事から、野中、竹内（1996）のSECIモデルに当てはめた議論も試みる。

(2) シュール・リー製法における組織的知識創造変換と普及

「シュール・リー製法」における組織的知識創造変換と普及に関して、1990年頃までを「暗黙知」の創出が主体であった期間とし、それ以降の技術の普及が急増していく期間を、「形式知」の創出が主体の期間と仮定して進める。（図1参照）

SECIモデルにおける「共同化」とは経験を共有する事によって、メンタルモデルや技能などの「暗黙知」を創造させる過程である。この様な活動は必ずしも言葉の伝達だけではなく、観察や模倣、練習などによって技能を修得する、重要な共同体験である。1980年代前半における山梨県勝沼の各ワイナリーは、品質の劣る甘口ワインを醸造していたが、メルシャンはす

で、1970年代後半より辛口の甲州ワインを研究していた。

しかし、甲州種は辛口に醸造すると四重苦の壁に立ち塞がり辛口研究は難航した。オピニオンリーダーである浅井氏は当時、各ワイナリーを巡回しては、ワイナリーが抱える潜在的なニーズを把握する事により「暗黙知」を獲得し始めていたものと考ええる。

同時に社内においても、辛口製法の開発に苦心しており、これに関わる研究の形式化も困難な状況であったが、辛口製法の開発を目指す目的を共通体験する事で「暗黙知」を獲得しており、共同体験の「場」が形成されたと考えられる。「場」とは相手とのコミュニケーションの共有によって創造されるものであり心的状態とも言える。これに関連する例としては、仕事外での酒席などが存在していた事が、証言者1. A氏、証言者3. C氏、証言者9. I氏より回答を得ており、このような、「場」で「暗黙知」を得ていたと考えられる。この「共同化」は、特定の環境や個人の価値観を共有したいからこそ「暗黙知」を獲得できる。それにより、一つの方向性を与えるものとして「共同化」が形成されたと考ええる。

次に「共同化」から「表出化」への移行だが、「表出化」とは「暗黙知」を明確なコンセプトに変換する過程である。この段階では、複数の人達から得た「暗黙知」を「形式知」へと変換していく。1984年にメルシャンにおいて、「シュール・リー製法」が各ワイナリーに無償で情報公開された時、様々な形で「暗黙知」の共有が開始されたと考えられる。その時、社会システム内に存在した、浅井氏がオピニオンリーダーとなって積極的に行動し、大きな役割をはたしたと解釈される。

このことより浅井氏は、知識変換のトリガーとしての役割をも担っており、知識創造におけるナレッジリーダーと成り得る存在であったと考える。なぜなら、浅井氏は常に、メルシャン1社で良い辛口ワインを造っても、地域全体が

ワイン産地として認められなければ、将来日本ワインの発展はないと考えていたからである。そして、1987年に辛口ワインを目指し、共通の価値観を持つ有志12社で結成される「勝沼ワイナリークラブ」（後に勝沼ワイナリーズクラブに変更）が誕生した事を踏まえると、この頃は、シュール・リー製法の「形式知」が中小ワイナリーにも伝達された重要な時期だと解釈できる。また、1988年には中小ワイナリーでリーダー的な存在である丸藤葡萄酒工業が最初にシュール・リー製法による辛口甲州ワインを醸造した事により、「形式知」はより強化され、各ワイナリーの普及は加速したものと考えられる（図1、2参照）。図2において、シュール・リー製法の本格的な導入が1990年から始まっていることを鑑みると、1987年に発足した「勝沼ワイナリークラブ」の12社の影響力が、この導入を促す大きな役割を果たしたものと解釈される（図2参照）。

「表出化」に続く段階である「連結化」は、コンセプトを組み合わせる一つの知識体系を創造する過程である。それは、異なる「形式知」を組み合わせる新たな「形式知」を創造する過程でもある。「表出化」する事により「暗黙知」から「形式知」に変換された知識は、体系化が可能で伝達や共有が容易になる。その事実は実際、ワイナリーの証言（証言者3. C氏、証言者5. E氏）からも確認ができる。各ワイナリーは醸造技術の足りない部分を、頒布会等で意見交換（製造したワインの評価、検討）を実施し、造ったワインの意見交換を繰り返しながら試行錯誤の中で改良した。それにより各社において独自のシュール・リー製法が確立したと考えられる。その中心的な活動を支えたのが「勝沼ワイナリークラブ」であり、証言者8. H氏からも、勝沼全域に普及を加速させた要因には、勝沼ワイナリークラブの存在が大きいと証言している（図3参照）。

その独自の組織による行動が後に、「シュール・リー製法」が各ワイナリーに新たな新技術

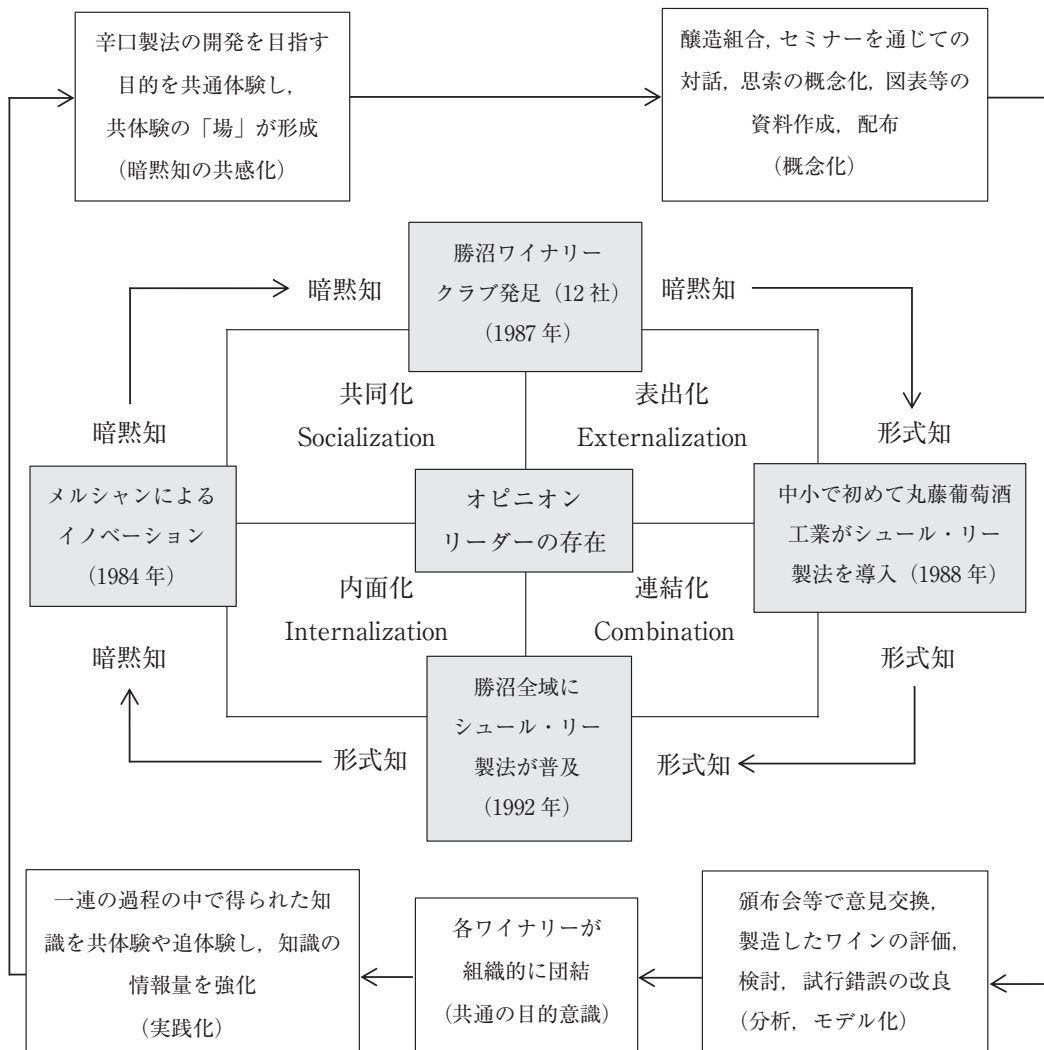


図1 ワインの味を変えた第一次イノベーション「シュール・リー製法」における組織的知識変換のSECIモデル

出所：筆者作成。

を普及させた役割を果たしたとも言え、その形式知同士の組み合わせによって新たな「形式知」が創造され、「連結化」が生じたとも考えられる。

「連結化」に続く段階である「内面化」についても考察を試みる。「内面化」とは、個人が「形式知」から新たな「暗黙知」を獲得する過程であり、実際に行動する事によって体験し、自らの「暗黙知」へと「内面化」していく事である。これまでの一連の過程の中で得られた知

識を共同体験や追体験した事で、知識の情報量は強化され再び「共同化」へと進む。各ワイナリーにおいては毎年行われる展示会や試飲会、コンクールなどを受け、組織的知識創造変換が循環し、共同化、表出化、連結化、内面化へと進み、さらなる知識創造へのステップを歩み始めた事が考えられる。

1984年にメルシャンによる情報公開から始まる社会システムの構築によって勝沼全域に「シュール・リー製法」が普及されたと考えら

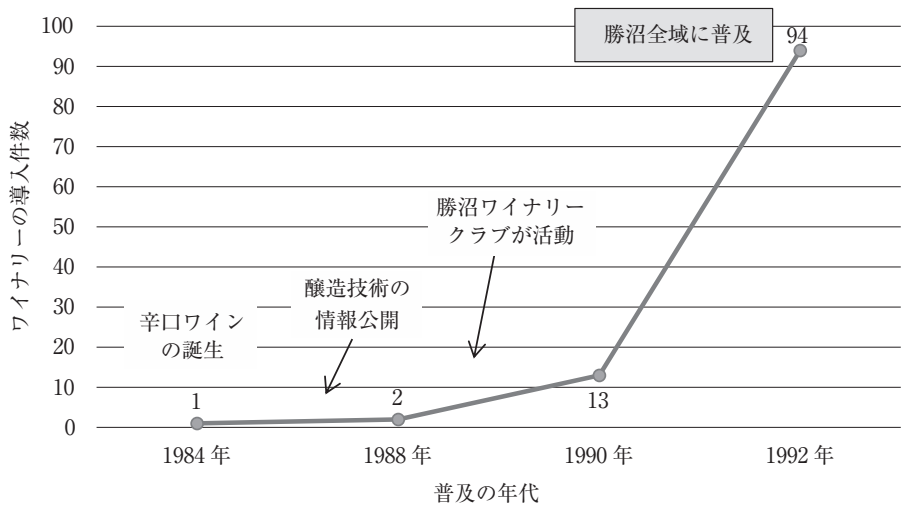


図2 第一次イノベーション「シュール・リー製法」の普及推移

注：山梨県ブドウ技術研究会の資料では、当時のワイナリー数は94社のため件数で表示

出所：筆者作成。

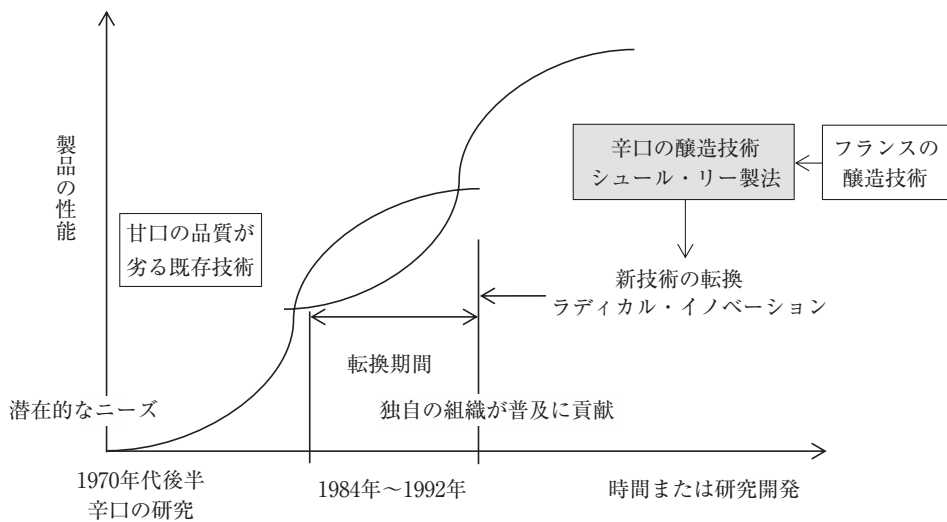


図3 第一次イノベーション「シュール・リー製法」の転換期（1984年～1992年）

出所：近能・高井（2010）を基に筆者作成。

れる（図1，2，3参照）。

（3）甲州きいろ香における組織的知識創造変換のプロセス

甲州きいろ香は、2000年より開始された甲州ブドウの潜在的魅力を引き出す上で重要な役割を果たした「甲州アロマプロジェクト」に始まる。それは研究の過程で偶然発生した創造物

であり、本来、甲州ブドウには存在しないと言われていた3-MHの発見から生まれ、後の甲州ワインの高品質化に影響を与えたイノベーションとして捉える（図4参照）。

先に述べた様に、SECIモデルにおける「共同化」とは経験を共有する事によって、技能などの「暗黙知」を創造させる過程である。この様な活動は言葉の伝達以外にも、観察や模倣な

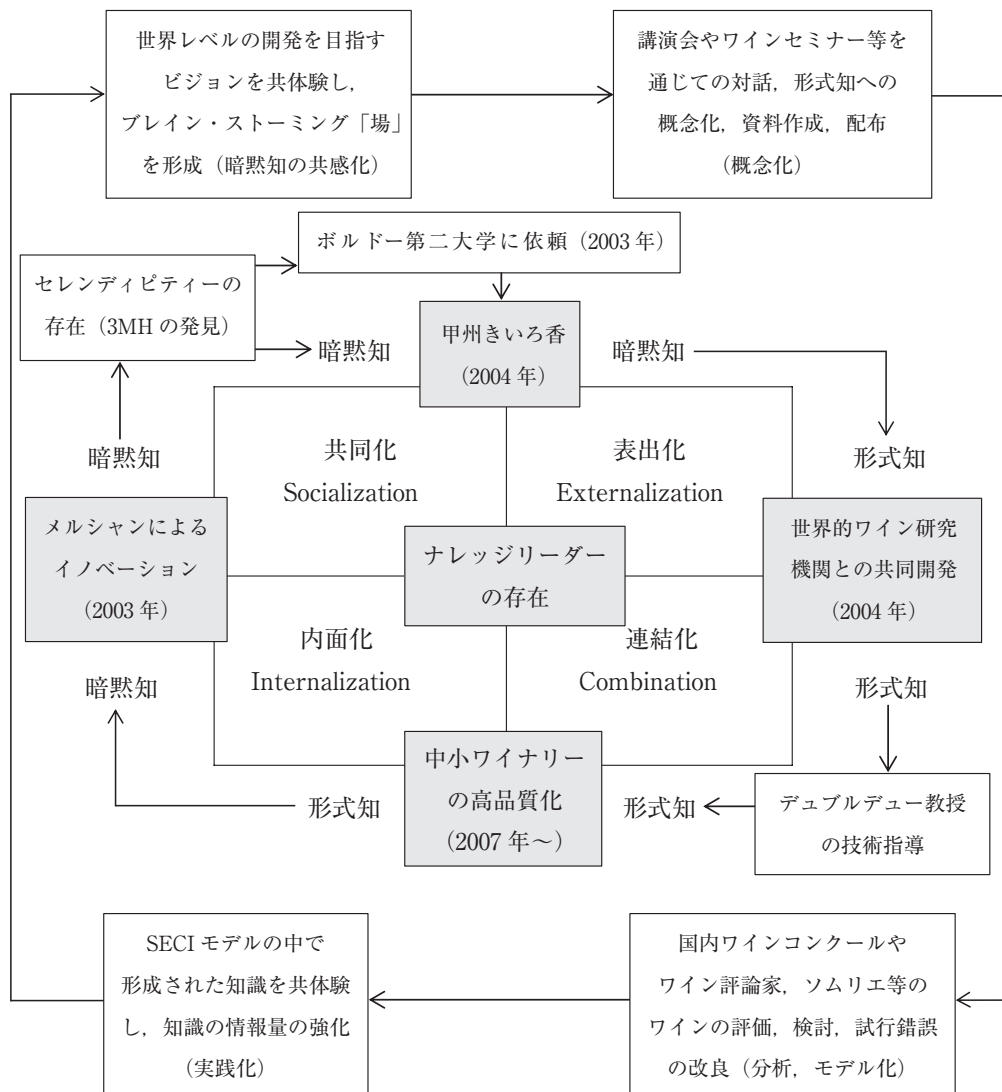


図4 ワインの香りを変えた第二次イノベーション「甲州きいろ香」における組織的知識変換のSECIモデル

出所：筆者作成。

どによって技能を修得する重要な共同体験である事は述べてきた。

証言者6. F氏の証言によるとプロジェクト開始から、研究所は様々なタイプの甲州ワインを研究していたが、開発研究室の技術者から実験室に置かれた発酵中の甲州から、これまで嗅いだ事がない香りを発するサンプルがあると報告がされた。国内では科学的に分析する機械が無い為、ボルドー第二大学の研究室に在籍する

富永博士に依頼した。その結果、甲州ワインには存在しないとされていた柑橘系の香り3-MHが多量に含まれる事を発見した。後の「甲州きいろ香」開発の始まりである。

この3-MHの発見の主要原因を探ると、ボルドー液を使用しなかった事にある。それを検証する為に、日本の10円硬貨（銅）を使用する事にした。3-MHが含まれる柑橘系の香りは、ソーヴィニヨン・ブラン品種に多量に含

んでいる。ならば、ソーヴィニヨン・ブランのワインを入れた容器に銅を入れた状態で、銅に触れた容器と、触れない容器の香りを比較するという極めてシンプルな実験結果から研究が開始された。

この証言を考察すると、研究所では「創発の場」として「暗黙知」が形成されており、研究者間の「暗黙知」が共有されていたと考える。証言者6. F氏からも、メルシャンは常にオープンであり、ブレイン・ストーミングの「場」が存在していたと証言している。そして、個々の知識や情報の「暗黙知」が「場」を通じて共同化されており、共有体験や研究者間に相互信頼を築く媒体とも考えられる。実際、10円硬貨で実験するという発想は、富永博士の本を手に取り、ひらめいたものである。それは研究者間で生じる偶然的な予想外の発見である。セレンディピティー（serendipity）が「暗黙知」として存在したとも考えられる。また、社内においても、「日本固有の甲州ワインを世界レベルへ」というビジョンを掲げており、世界レベルの開発を目指す共同体験をする事で「暗黙知」が獲得され、共有の「場」が形成されていたと考えられる。

この「共同化」は、特定の環境や個人の価値観、もしくはそれまでの知識を共有したいからこそ「暗黙知」を獲得できる。そしてそれにより、一つの方向性を与えるものとして「共同化」が「場」において形成されたと考える。

次に「共同化」から「表出化」への移行段階では、複数の人達から得た「暗黙知」を「形式知」へと変換していく。2004年にメルシャンから、「甲州きいろ香」が発表され、その研究技術が各ワイナリーに無償で情報公開された時、様々な形で「暗黙知」が形式知化された。その時、社会システム内に存在した、富永博士がナレッジリーダーとなって積極的に行動し、大きな役割をはたしたと考えられる。

富永博士は、2004年に「甲州きいろ香」を発表後、様々な形で「暗黙知」を形式知化して

おり、各ワイナリーに対しては、甲州アロマプロジェクトで得られた全ての技術情報を公開し、各ワイナリーのワインに含まれる3-MHの含有量を計測し、その結果をフィードバックし「形式知」に転換させた。また同時期には、日本ソムリエ協会等が主催するワインセミナーにおいて、言語化された知識を「形式知」に置き換えて「形式知」の普及を加速させ、結果的に「表出化」が生じたと考えられる。「表出化」する事により「暗黙知」から「形式知」に変換された知識は、体系化が可能で伝達や共有が容易になる。それにより、各ワイナリーは試飲会や国内ワインコンクールの評価、検討を実施し、造ったワインの意見交換を繰り返しながら試行錯誤の中で形式知化した。それにより各社において独自の甲州ワインが確立したと考えられる。

それらは、ナレッジリーダーである富永博士が中心となって、その形式知同士の組み合わせによって新たな「形式知」が創造し、「連結化」が生じたと考える。「表出化」の次の段階である「連結化」は、コンセプトを組み合わせで一つの知識体系を創造する過程である。それは、異なる「形式知」を組み合わせで新たな「形式知」を創造する過程でもあるが、世界的権威でもあるボルドー第二大学醸造学部 Dubourdieu Ph.D の指導により連結化は加速したといえる。教授は以前より、ボルドー液がワインの香りを阻害する事を提唱しており、「甲州きいろ香」の開発を後押しした。

また、同時期に別のワイナリーにおいても、Dubourdieu 監修のワインが勝沼地区で生まれており、この時期に甲州ワインが一地方のワインから、世界レベルのワインに飛躍する契機になった。この「形式知」から「形式知」に知識変換された時期には、ボルドー第二大学醸造学部の共同研究から始まり、「甲州きいろ香」の研究改良、別のワイナリーによる Dubourdieu 監修のワインプロジェクト、世界的ワイン評論家の甲州ワイン評価など、1984年の「シユー

ル・リー製法」が、一地域内で知識変換がされていたのに対し、2000年代では世界水準での知識変換が行われていたと捉えられる。

そして「連結化」の次の段階である「内面化」に進む。「内面化」とは、個人が「形式知」から新たな「暗黙知」を獲得する過程であり、実際に行動する事によって体験し、自らの「暗黙知」へと「内面化」していく事である。これまでの一連の過程の中で得られた知識を共同体験や追体験した事で、知識の情報量は強化され再び「共同化」へと進む。各ワイナリーにおいては、2003年より開始された、日本ワインコンクールなどを受け、組織的知識創造変換がスパイラルに転換し、「共同化」から「表出化」、「連結化」から「内面化」へと進んだ事が考えられる。そして、知識を創造するには「暗黙知」と「形式知」の相互作用を繰り返す事により、開発体験の蓄積を加速させ内面化を促進したと考える。そして、この四つのモードに中心的な知識変換トリガーが、ナレッジリーダーである富永敬俊博士であり、証言者2. B氏、証言者6. F氏の証言と一致する。

7 結 論

これまでイノベーション研究では、創造過程と普及過程は別々の専門領域として研究される傾向にあった。しかし、イノベーションは、創造だけではなく普及についても考察をしなければ理解する事は出来ないという問題意識を持った。本研究では「普及とは新しい醸造方法がワイン醸造家に受容される過程」と定義し、甲州ワインにおける高品質化プロセスと普及について研究を進めた。また、ワインの味わいを変えた「シュール・リー製法」を第一次イノベーションとして新技術の普及を機軸に考察し、香りを変えた「甲州きいろ香」を第二次イノベーションとして捉え、高品質化プロセスを考察している。

その結果、第一次イノベーションにおいては、革新的なオピニオンリーダーの存在が起爆

剤となって、勝沼地区における全ワイナリーをまとめ上げ、国内では絶対に高品質なワインは造れないという常識を打開する契機を築いた。一方、第二次イノベーションの「甲州きいろ香」においては、甲州ブドウの潜在的魅力を引き出す「甲州アロマプロジェクト」から端を発し、組織内に暗黙の内に存在したセレンディピティーを引き出す事により、甲州ブドウには存在しないと言われていた香りを発見し、既存の常識を打ち破ったと考えた。そして、その中核には常に知識変換トリガーとなるナレッジリーダーの存在が重要な役割を果たしており、甲州ワインのイノベーションは、二人の知識変換トリガーが中心となって引き起こされたと結論づけた。その結果、一連の甲州ワインにおける高品質化プロセスは、第一次イノベーションである「シュール・リー製法」と、第二次イノベーションである「甲州きいろ香」が相互に影響を与えながら共進化された結果であると考えられる。

そして、甲州ワインの飛躍が目覚ましくなった理由としては、近代的な醸造技術を積極的に導入した結果ではなく、人間による不斷の努力によって人間が造り出した結果であり、四重苦と言われていた甲州ブドウの持つポテンシャルの可能性を信じた結果であった。そして醸造家の世代交代とともに、宿命的な呪縛に捉われない気鋭の造り手が育ち、新たな価値観を持つ醸造家の意識改革が今日の地位を確立してきたと推測できる。

本研究においては甲州ワインの高品質化プロセスを検証する指標として、2003年より開催されている、日本ワインコンクールの審査結果を基に検証している。その理由として、ワインの評価は、客観的に評価をする形式への当てはめが必要であり、国内のワインを評価するに当たって最も信頼できる指標として捉え、本研究の結論に採用をした。

甲州ワインの入賞歴を全体に占める割合から確認するために、2008年から16年までの9年

間のコンクール入賞数を割り出し、甲州ワイン部門と国内で同様に注目をされている欧州系品種白ワイン部門（Chardonnay, Sémillon, Kerner, Riesling 等）をデータとして扱う。その結果、山梨県が入賞数では60%の割合を占めている事が分かる（図5、6参照）。

また同様に、2003年から2016年までの白ワイン部門における全ブドウ品種カテゴリーを見ても甲州部門が常に、約40%近くの入賞を占めている。一方で山梨県は欧州系も栽培しており両品種系で高品質なワインを醸造し維持して

いる事が確認できる（図7参照）。

イノベーションの成功の背景には、地域全体に「共創と共進」が創造される様な、プレイン・ストーミングの「場」が常に存在していた。それは、組織内に創発の場（共同化）、対話の場（表出化）、システムの場（連結化）、実践の場（内面化）が存在しており、研究者間で「暗黙知」として存在していた、セレンディビティーもそうした「場」から生まれたものだと考えられる。そして、その中心的な存在としてオピニオンリーダーが知識変換トリガーとなっ

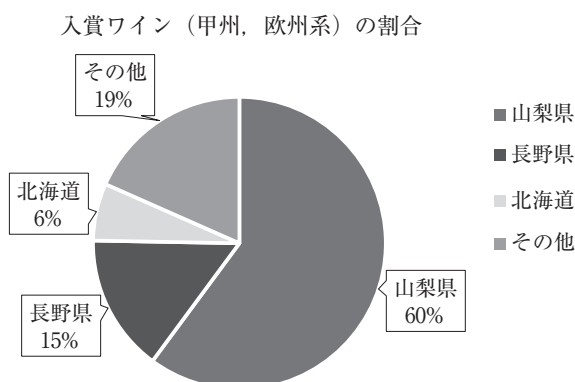


図5 都道府県別入賞ワインの割合
(2008年度～2016年度の過去9年分の平均)

注：入賞データ数（甲州：563本＋欧州系：623本、合計＝1186本）
出所：日本ワインコンクール資料を基に筆者作成。

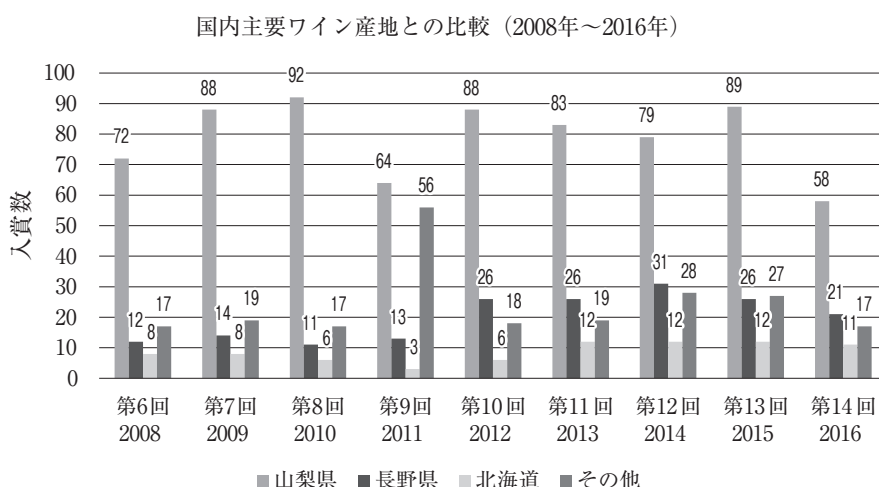


図6 国内主要ワイン産地との比較（2008年度～2016年度の過去9年分の平均）

出所：日本ワインコンクール資料を基に筆者作成。

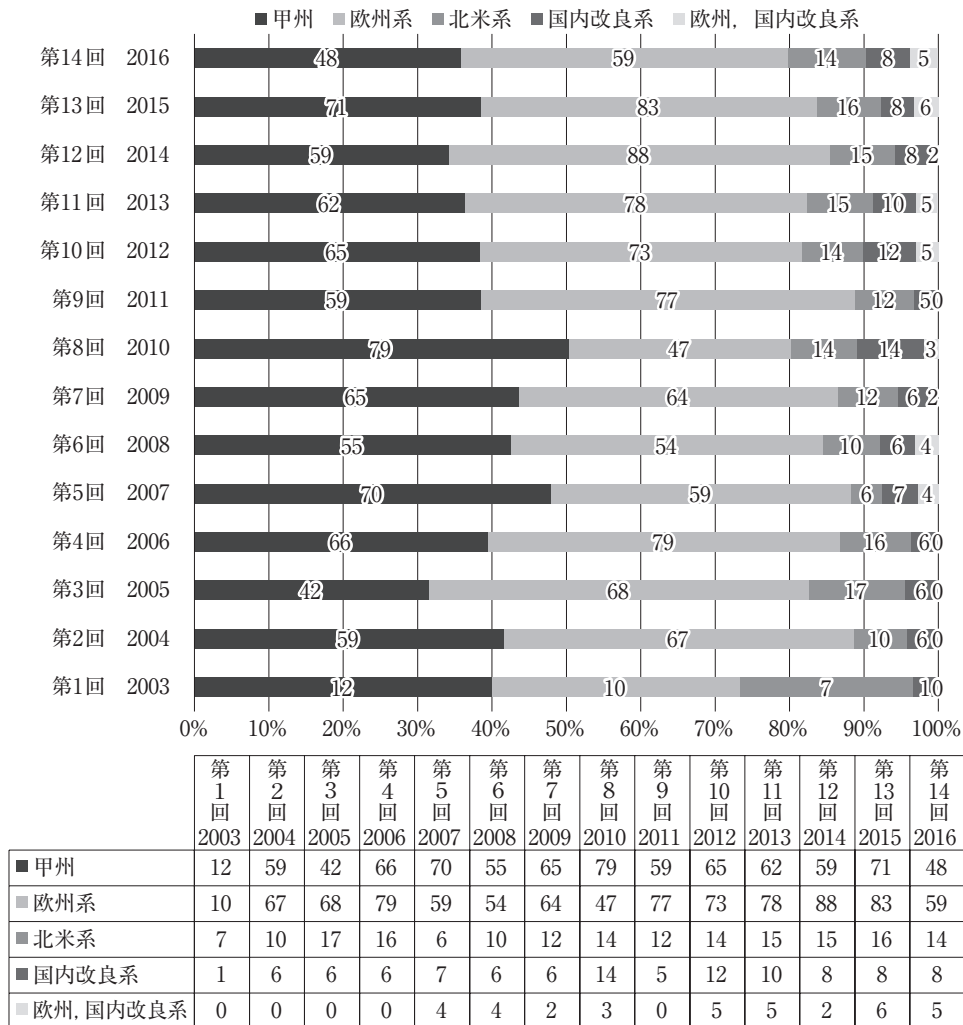
白ワイン部門 品種カテゴリー別
(2003年～2016年)

図7 日本ワインコンクールにおける部門別の入賞歴

注：上記データは入賞ワイン（金賞，銀賞，銅賞，奨励賞）の総数を基にデータ化

出所：日本ワインコンクールの資料を基に筆者作成。

でナレッジリーダーとしての役割をも担いつつ各ワイナリーに方向付けをし、動機付けを与え、さらに組織の継続的なイノベーションを導いて行く上で重要な役割を果たした事が成功要因だと考えられる。

【参考文献】

Clayton M. Christensen (1997) *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*, Harvard Business School Press.

(玉田俊平太監修・伊豆原弓訳 (2001)『イノベーションのジレンマ 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき』翔泳社)

Clayton M. Christensen (2003) *The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth*, Harvard Business School Press. (玉田俊平太監修・櫻井祐訳 (2003)『イノベーションへの解 利益ある成長に向けて』翔泳社)

Everett M. Rogers (2003) *Diffusion of Innovations Fifteen Edition*, Free Press. (三藤利雄訳 (2007)『イノベーションの普及』翔泳社)

- Geoffrey Moore (1991) *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers*, Levine Greenberg Literary Agency inc. (又川正治訳 (2002) 『キャズム』 翔泳社)
- James M. Utterback (1994) *Mastering the Dynamics of Innovation How Companies Can Seize Opportunities in the Face of Technological Change*, Harvard Business School Press. (大津正和・小川進監訳 (1998) 『イノベーション・ダイナミクス』 有斐閣)
- Liz Thach and Tim Matz (2004) *A Global Business*, Miranda Press. (横塚弘毅・小田滋晃・落合孝次・伊庭治彦・香川文庸監訳 (2010) 『ワインビジネスブドウ畑から食卓までつなぐグローバル戦略』 昭和堂)
- Prahalad, C. K. and Gary Hamel (1990) "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, May-June. (一条和生訳 (2001) 『コア・コンピタンス経営 未来への競争戦略』 日経ビジネス人文庫)
- Schumpeter, J. A. (1926) *The Theory of Economic Development An inquiry into profits, capital credit interest, and the business cycle*, Cambridge MA Harvard University Press. (塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑清一訳 (1977) 『経済発展の理論：企業者利潤・資本・信用・利子および景気の回転に関する一研究』 岩波書店)
- 麻井宇介 (1992) 『ワインづくりの四季 勝沼ブドウ郷通信』 東京書籍.
- 麻井宇介 (2001) 『ワインづくりの思想 銘醸地神話を超えて』 中央公論新社.
- 一般社団法人日本ソムリエ協会 (J.S.A) 『日本ソムリエ協会教本』 2016 年度版.
- 梅木眞 (2007) 「国産ワイン産業の変貌と企業の対応 サントリーとメルシャンの事例を中心に」『流通経済大学論集』 42 (2), pp. 139-151.
- 蛭原健介 (2014) 『はじめてのワイン法』 虹有社.
- 王禅寺善明 (2009) 『甲州のアロマ ボルドーでワインの香りに人生を捧げた富永敬俊』 ヴィノテーク.
- 大藁恵美・谷地弘安・児玉充・野中郁次郎 (2006) 『イノベーションの実践理論』 白桃書房.
- 児玉充 (2012) 『知識創造のリーダーシップ』 中央経済社.
- 小林弘憲・富永敬俊 (2006) 「甲州ワインの新しい香りブドウ甲州からのメッセージ」『バイオサイエンスとインダストリー』 第 64 巻第 4 号.
- 近能善範・高井文子 (2010) 『コア・テキスト イノベーションマネジメント』 新世社.
- 首藤聡一朗 (2012) 「Rogers のイノベーション普及理論の拡張 経営現象に適用するにあたって」 *Reitaku International Journal of Economic Studies*, Vol.20, No.1.
- 鈴木智子 (2013) 『イノベーションの普及における正当化とフレーミングの役割「自分へのご褒美」消費の事例から』 白桃書房.
- 武石彰・青島矢一・軽部大 (2012) 『イノベーションの理由 資源動員の創造的正当化』 有斐閣.
- 丹波清 (2006) 『技術経営論』 東京大学出版会.
- 野中郁次郎・竹内弘高著, 梅本勝博翻訳 (1996) 『知識創造企業』 東洋経済新報社.
- 野中郁次郎・勝美明 (2004) 『イノベーションの本質』 日経 BP.
- 山本博 (2008) 『日本ワインを造る人々 3 山梨県のワイン』 ワイン王国.
- 米倉誠一郎 (2011) 『創造的破壊 未来をつくるイノベーション』 ミシマ社.
- 立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 (2016) 『ビジネスデザインと経営学』 創成社.

【インターネット資料】

- 国税庁 酒税行政関係情報 果実酒製造業の概況 (2014 年度調査分)
<http://www.nta.go.jp/shiraberu/senmonjoho/sake/shiori-gaikyo/seizogaikyo/kajitsu/pdf/>
 (2016 年 10 月 15 日閲覧)
- 日本ワインコンクール (Japan Wine Competition)
<https://www.pref.yamanashi.jp/jwine/> (2016 年 12 月 10 日閲覧)
- メルシャン株式会社 シャトー・メルシャン
<http://chateaumercian.com/> (2016 年 11 月 9 日閲覧)